

À LA UNE...

Monde d'avant, monde d'après, la Covid-19 aura-t-elle tout changé en matière de consommation et de commerce ?



© novimpact.org

Beaucoup s'accordent pour dire qu'il n'y aura pas deux mondes, l'un avant, l'autre après la Covid-19. Ce n'est sans doute ni la fin d'un monde, ni la naissance d'un nouveau dans lequel tout aurait changé, qui deviendrait un monde vertueux, respectueux, équitable, juste, un monde qui mettrait un terme à la mondialisation, à la financiarisation, aux injustices...

Donc aujourd'hui, comme dans un an, tout n'aura pas changé, tout ne se sera pas écroulé.

Adaptons notre état d'esprit à la réalité. La situation actuelle n'a rien à voir avec celle qui fait suite à une guerre qui détruit les villes, l'outil de production, les familles...

Sans sous-estimer ce qui arrive, sans ignorer les tristesses et les difficultés qu'elle entraîne pour beaucoup d'entre nous, la situation réclame que nous soyons réalistes, moins catastrophistes et plus optimistes. Nous sommes comme tétanisés, comme si nous allions revenir à la réalité d'avant, qu'il suffit d'attendre, mais ce n'est pas le cas.

Nous avons tout pour avancer, relancer, transformer, réinventer. La tâche va être encore plus complexe que prévu, les embûches nombreuses, mais il faut avant tout inscrire nos projets dans le temps et pas seulement à l'aune de la semaine, du mois. Bien entendu cela suppose que nous renoncions, au moins provisoirement, à un confort auquel nous étions bien habitués.

L'immédiateté actuelle de nos raisonnements ne fait qu'apporter de l'angoisse et nous aveugle sur les vraies priorités. La presse, le cours de bourse, les critiques vis-à-vis des décisions gouvernementales, porter le masque ou non... !

Il est indiscutable que la période aura accéléré des tendances déjà en cours, qu'elle aura fragilisé de nombreux acteurs, aussi bien des entreprises que des individus. Donc nous ne reviendrons certainement pas au monde d'avant, sans doute n'est-ce pas souhaitable de toute façon, et nous devons profiter de cet événement mondial, brutal, pour remettre en cause certains de nos fonctionnements pour nous engager dans la construction d'une société meilleure pour le plus grand nombre, meilleure pour la planète, dresser une trajectoire motivante, impliquante, positive...

En matière de commerce impossible de tirer tous les enseignements d'une période particulière qui n'est pas terminée loin s'en faut, mais nous pouvons commencer à réfléchir sur ce qui, a priori, n'a pas bougé, ce qui s'est accéléré, ce qui risque de modifier profondément les conditions d'exercice du commerce et son environnement...

Un problème de fond : la manière de concevoir la vie sociale, les lieux de vie, simple accident ou changement de mode de pensée ?



© JGP

Les mesures de distanciation sociale vont sans doute s'inscrire durablement dans notre quotidien. Au-delà du temps d'adaptation qu'elles supposent, elles posent un problème plus fondamental.

La très grande majorité des projets, des réflexions, des lieux qui ont été conçus, réfléchis, inventés ces dernières décennies l'ont été plus ou moins sous l'angle de l'attraction d'un maximum de personnes, de la création d'une fréquentation récurrente et nombreuses...

Le raisonnement de base : comment attirer, faire se déplacer, donner des raisons de venir à un nombre important de personnes dans un même lieu, comment faire pour que les gens aient plaisir à le faire, comment créer les meilleures conditions, limiter les irritants (accès, transports en commun, combinaison d'activités...).

C'est le cas des centres commerciaux ou de loisirs, bien évidemment, des magasins également, le cas des salons, des congrès... mais c'est également le cas pour des concepts imaginés plus récemment, les tiers lieux par exemple. C'est le cas des centres-villes, des zones de bureaux... C'est notre conception, regrouper pour attirer, faire vivre une expérience, se regrouper pour être efficace...

Regrouper plusieurs activités pour attirer, faire venir et faire en sorte que les personnes y passent du temps. Avec les contraintes de la Covid-19, l'approche est, convenons-en, largement remise en cause. Regrouper beaucoup de monde au même endroit est devenu difficilement faisable, voire contre-productif. La question est, pour combien de temps ?

L'autre axe de notre raisonnement est celui des flux : profiter du passage des individus pour leur proposer autre chose, une offre complémentaire. C'est le cas, par exemple, du fort développement du commerce dans les gares ou les aéroports. Plusieurs phénomènes vont durablement perturber et limiter ces flux : le télétravail, la crainte des transports en commun, la limitation des voyages et de la mobilité, l'absence de touristes internationaux, nous y reviendrons plus loin.

Le flux, la fréquentation, l'obsession de tout acteur du commerce, mais plus généralement de tout lieu de vie.

C'est le paramètre le plus remis en cause par la distanciation. Auparavant, nous cherchions beaucoup de fréquentations, c'est toujours le cas, mais il faut chercher la façon de la réguler, en raison de l'incapacité pratique à gérer des flux trop concentrés.

On le voit, sous cette contrainte, les lieux les plus anxiogènes sont ceux qui sont clos, qui attirent beaucoup de monde, durablement ou de passage.

Va-t-on devoir revoir nos paradigmes, nos visions durablement où est-ce un « mauvais moment » à passer ?

La notion de masse critique, doit-elle être remise en cause ?

Est-ce le futur règne du petit et non du gros ? (petite ville, petit site, petit centre commercial, petit magasin...). Rien n'est moins sûr mais le doute existe.

Comment réinventer nos activités pour qu'elles soient à la fois expérience sociale et viables économiquement ?

Comment ne pas faire le lit des activités à distance, car la vie ne peut se limiter à un échange avec son écran qui détruirait à la fois vie sociale et urbaine.

Pour l'avenir de la société, la distanciation physique provisoire (masque...) est préférable à la diffusion d'un « monde à distance ». Rien ne remplace la relation directe, la proximité, même distante d'1,50 m. Si le masque protège réellement, alors cela sera possible dans cette période d'attente de la fin de ce virus.



© Istock

Il est trop tôt pour répondre, mais ces questions vont demeurer en suspens durant plusieurs mois et les réflexions devront avoir lieu pour le futur et, pour le court terme, l'adaptation, au moins provisoire, des modes et coûts d'exploitation (loyers, effectifs...) va se poser.

Certaines tendances se sont incontestablement accélérées et ont apporté des modifications fondamentales. Citons par exemple, sans prétention d'exhaustivité :

- le réflexe digital : renseignements à distance, commandes à distance,
- le recours au drive en alimentaire,
- le click & collect et la e-réservation dans un magasin,
- le paiement sans contact,
- la livraison (à domicile ou ailleurs - restauration, non alimentaire, alimentaire...).

Ces évolutions vont se poursuivre et se renforcer « grâce » aux mesures de distanciation sociale. Elles seront à la fois poussées par les commerçants pour pallier la fréquentation moindre des magasins et par les consommateurs dont certains, par le passé, ne ressentaient pas le besoin d'y avoir recours. De nouvelles habitudes s'installent durablement, beaucoup d'entre elles sont plutôt défavorables à la fréquentation des lieux et des commerces.

L'autre accélération est celle de la sensibilité croissante aux problèmes écologiques et à la préservation de la planète. Même si le virus de la Covid-19 n'a pas de lien immédiat avec l'écologie, la question de la provenance lointaine des produits (donc de crainte en matière de santé), la découverte que ce qui vient de loin peut devenir inaccessible (logistique, rupture...) et que la dépendance à une chaîne de valeur mondiale est inquiétante... ont donné une illustration forte des défauts de la mondialisation.

Le contexte a changé la dimension et accéléré la prise en compte transversale de l'ambition écologique. La convention citoyenne, la reprise des objectifs écologiques comme centraux dans le discours politique, tout ceci fait que la consommation et le commerce responsable, la réduction de l'impact carbone... ont rapidement pris une place beaucoup plus conséquente dans les priorités.

Cela ne signifie aucunement que nous allons basculer demain matin dans les circuits courts ou le seul « Made in France », ce n'est pas faisable, mais cela signifie que chaque business modèle, chaque commerce va devoir prendre en compte cet aspect de manière accélérée. Sur le papier, c'est une bonne chose. Dans la réalité, il faut que la trajectoire fixée soit réaliste et que les acteurs économiques puissent supporter la transition dans le cadre de modèle économique fragilisé.

Ce qui s'est incontestablement renforcé.

Amazon : sa pénétration au sein des ménages, sa capacité à traiter efficacement la demande du client même dans les moments les plus difficiles.

Le e-commerce, à la condition de sécuriser la chaîne logistique et de livraison. On a pu le tester « grandeur nature », les chaînes de transport et de livraison restent une fragilité très forte du e-commerce. Par ailleurs, la croissance exponentielle des volumes à livrer s'absorbe difficilement.

La grande distribution alimentaire, dont l'image était fortement dégradée avant la Covid-19 se sort plutôt renforcée, au moins en termes d'image. Elle a montré son caractère indispensable. Ce n'est pas Amazon qui aurait pu assurer l'approvisionnement alimentaire de tous les Français pendant cette période, il faudra s'en souvenir. Hypermarchés, supermarchés, ont été vitaux pendant le confinement.

Bien entendu, la période a permis à des circuits courts et de proximité, de se développer. Le contact direct avec les producteurs a été favorisé. C'est une réalité, mais rappelons à nouveau, la masse de l'approvisionnement des produits essentiels à la vie quotidienne a été conditionné au bon fonctionnement des acteurs de la distribution et à leur capacité d'adaptation à une situation d'urgence.

Il n'est pas certain pour autant que la grande distribution puisse en tirer durablement les fruits en termes d'image tant les polémiques autour d'elle sont fréquentes.

Polémique sur les prix par exemple compte tenu des approvisionnements en France. On voit ici à quel point la majorité des consommateurs n'accepte pas de payer plus cher suite à des approvisionnements plus proches, et une partie ne peut pas.



© popup-house.com

Le sujet des grands hypermarchés reste posé dans le mesure où, en sus des difficultés antérieures, ils vont maintenant subir les conséquences de la poursuite de mesures de distanciation sociale très défavorables aux lieux de flux dont l'efficacité, justement, dépend d'une fréquentation de masse.

Le discount. Le pouvoir d'achat s'est dégradé pour une partie de la population alors qu'il a été maintenu pour une autre partie grâce au chômage partiel. Les enseignes discount sont, en sortie de confinement, aussi attractives qu'avant. Et les mois à venir devraient les renforcer compte tenu des difficultés

économiques et sociales qui se profilent. Attention à ne pas faire d'erreurs de diagnostic et de prospective, le prix va être un déterminant majeur, peut-être même croissant, du comportement de beaucoup, et certainement bien au-delà de la volonté de mieux consommer. **On voit poindre ici la difficulté de rendre cohérent une volonté sociétale de transformation écologique avec le quotidien d'une partie importante des Français. Un risque de tension et de bipolarisation évident au sein de la population.**

Un poids croissant du niveau local, du maire voire du Préfet. D'un raisonnement national avec un confinement global, le bon sens a généré petit à petit l'impérieuse nécessité de raisonner davantage localement. C'est vrai de la Covid-19 il est probable que cela soit vrai sur d'autres sujets à l'avenir.

D'une manière générale, il paraît évident que l'échelon local va devoir prendre une importance croissante pour construire une société plus responsable. Les enjeux nationaux, consolidés, ne peuvent pas suffire et, souvent, ne font pas sens. Il paraît beaucoup plus évident de donner du sens lorsque l'impact est près de chez soi. Ce qui suppose davantage de collaborations locales entre élus, entreprises, associations... et ceci en acceptant les spécificités et les impératifs de l'autre, en se respectant, ce qui suppose de sortir des incantations et de la stigmatisation. Pas certain que, sur ce point, la Covid-19 ait changé grand-chose à ce stade. En période de crise, la tentation de se refermer sur soi-même et de rejeter les responsabilités sur l'autre est forte ... Or l'enjeu est de travailler ensemble pour générer les meilleurs impacts positifs des actions de toutes les parties sur la planète et la société.

En matière de commerce, on le voit déjà poindre, l'enjeu va être de renforcer ensemble, territoire et commerce, qualité de vie locale et activité économique des commerçants. L'ambition doit être commune et non de se dresser les uns contre les autres, l'ambition doit être de rendre agréables et attractifs les centres-villes mais aussi les périphéries des villes. Attention donc au message de type moratoire sur les périphéries commerciales et aux circulaires adressées aux Préfets qui, bien entendu, ne sont pas faites en ce sens, mais sur le plan de la communication perçue peuvent vouloir dire «le commerce de périphérie ce n'est pas bon pour les gens, ce n'est pas bon pour la société», or cela n'a pas de sens, le risque à nouveau est d'opposer des approches qui pourtant sont complémentaires et toutes deux impératives : agir pour les centres-villes et agir pour les périphéries.

Des questions importantes en suspens

Qu'en est-il des circuits courts, du commerce de proximité ? Il est évident que la période du confinement y a été favorable. Le temps s'est ralenti. Les Français ont pris le temps de s'approvisionner de manière différente, il était interdit de se déplacer loin de chez soi.

Ce comportement va se pérenniser pour une partie de la population, mais il n'est pas encore possible d'affirmer qu'il sera durable et résistera à la reprise d'habitudes différentes lorsque les ménages feront face à leurs contraintes de vie quotidienne : gestion du temps, gestion du pouvoir d'achat...

Le poids des circuits courts et la part de population y ayant pris goût se sont certainement accrus, il n'est pourtant pas acquis que cela soit vrai dans des proportions très fortes et, dans tous les cas, cela ne déséquilibre en rien les autres modes de distribution et le comportement majoritaire.

L'objectif doit plutôt être de rendre plus vertueux tous les modes de distribution, d'en améliorer les approvisionnements, leurs impacts, leur engagement dans la vie locale car, n'en doutons pas, l'obligation de vendre à des prix accessibles pour le plus grand nombre va durablement rester une obligation sociétale pour réduire les risques de paupérisation d'une partie de la population.

Par ailleurs, l'existence d'entreprises en bonne santé est un impératif majeur pour la réussite d'une transformation vers une société et un commerce responsable. Etre petit n'est aucunement une garantie de mise en œuvre d'une activité profitable au plus grand nombre, c'est une possibilité, mais qui n'est pas exclusive, ne répond pas à tous les enjeux et n'est pas possible dans tous les secteurs du commerce et de la consommation alimentaire, comme non alimentaire.

Bien entendu, il y aura d'autres changements dont on n'appréhende pas encore bien ni l'ampleur ni la durée. Par exemple, dans le cas où le télétravail viendrait à se développer et à se pérenniser, il est évident qu'une partie des actes de consommation auparavant réalisés à proximité des lieux de travail, ou sur le trajet domicile-travail (en transport individuel ou collectif) seraient davantage réalisés à proximité du domicile, et engendreraient un transfert partiel favorable aux commerces proches des habitations.

Notons que cela ne veut donc pas dire uniquement profitables aux centres-villes puisqu'une grande partie des Français habitent, au contraire, en périphérie. Les enjeux croisés ne sont pas aisés à appréhender.

Qu'est ce qui pourrait être remis en cause ?

Le tout métropole et la concentration urbaine ? Est-ce le retour durable de l'attractivité des villes moyennes ?

Est-ce que le traumatisme consécutif au confinement puis au maintien durable des mesures barrières peuvent être générateurs d'une cassure réelle dans le développement de la métropolisation ?

Le modèle dominant avant Covid-19 pourrait-il être remis en cause ? La concentration des habitants dans un nombre réduit de villes était alors appréhendée comme vertueuse à la fois dans le cadre d'une mondialisation croissante donc d'une compétition internationale entre les métropoles, parce que la concentration d'activité généraient des écosystèmes efficaces économiquement (services aux entreprises ou aux particuliers, recherche, université, finance...) grâce aux effets de réseaux... cela semblait également la solution pour moins consommer d'énergie et d'espace. Une solution également pour rendre moins chères et plus efficaces les infrastructures (transports en commun, système de santé...).



© AFP

Le confinement a mis en avant des défauts importants pour les habitants (appartements petits, manque d'espaces verts...).

On a alors beaucoup parlé de l'augmentation des vellétés de quitter l'Ile-de-France, d'habiter dans une maison, d'avoir un balcon, un appartement plus grand...

Par ailleurs, l'utilisation massive du télétravail a mis en avant le confort d'économiser une partie du temps de trajet quotidien voir d'habiter plus loin de son bureau si les trajets deviennent moins fréquents.

Les villes moyennes vont-elles réellement en profiter durablement ?

En extrapolant, il est possible de parler d'une attractivité nouvelle, quasi-inespérée, des villes moyennes voire des territoires ruraux. La question est, est-ce durable dans le temps ? Une accélération inespérée du recours au télétravail aura-t-il changé durablement la donne ? Quelle serait l'ampleur du phénomène ? Difficile et trop tôt pour répondre mais la question doit être posée.

Dans tous les cas cela donne une occasion unique pour les villes moyennes de chercher à séduire, à se rendre attractives.

Dans tous les cas, l'épisode Covid-19 aura mis à mal certaines politiques de concentration dans les plus grandes villes de certaines activités essentielles telles que les services de santé, les hôpitaux...

Il apparaît également évident que ces raisonnements créent une injustice forte entre les métiers qui permettent le télétravail et ceux pour lesquels c'est impossible.

Pas de réponse donc sur l'affaiblissement du phénomène de métropolisation. Mais les prochains mois peuvent avoir des impacts importants. D'un côté, ce phénomène de métropolisation est puissant, de l'autre, **la Covid-19 a évidemment plus d'impacts sur les grandes villes que sur les petites puisque la concentration est un handicap certain pour le fonctionnement des activités et de la vie en milieu urbain dense.**

Quid des transports en commun, du vélo, de la voiture ?

Est-ce que la peur, la crainte vis-à-vis des lieux confinés aura durablement rendu plus anxiogènes les transports publics au profit de mode de déplacements individuels ?

Le vélo a été le grand gagnant au cœur des villes. Il a pris une place sur l'espace public qu'il aurait mis des années à acquérir dans un fonctionnement normal de la société.

Cette place a été acquise au dépend de la voiture.

Mais, cette dernière, cible de toutes les critiques, conserve évidemment une place importante dans la mesure où elle permet des déplacements sécurisés, sans masque ...

Les grands perdants sont les transports en commun. Perdants car ils génèrent une appréhension, perdants économiques car les exploitants sont sous la contrainte du respect des mesures de distanciation et du développement du télétravail !

De plus lorsque l'hiver sera arrivé que vont faire les utilisateurs de vélos ? Quelle part va reprendre la voiture ?!

Un débat qui était tranché pour des raisons écologiques, « Privilégier les transports collectifs », devient inopérant pour de nombreux mois ! La vision hégémonique du « Sans voiture » va sans doute avoir encore plus de difficultés à trouver son développement. On le constate d'ailleurs dans les activités de commerce, les zones et magasins accessibles en voiture, donc souvent situés en périphérie des villes, ont retrouvé beaucoup plus rapidement des niveaux d'activité plus proche de la normale. Mais quelle réponse possible dans l'urbain ? **En pratique, cela veut-il dire faire en sorte de limiter la mobilité ? Mais toute notre société était basée sur l'hypermobilité !**

La livraison, un problème exacerbé.

En parallèle des questions ci-dessus associée à la mobilité des individus viennent se greffer tous les aspects liés à l'accélération des questions de livraison de produits et de prestations !

Si l'individu ne se déplace pas, c'est le produit qui le fait.



© lentreprise.lexpress.fr

L'accélération des solutions digitales et e-commerce dans l'achat de produits bien entendu mais également dans la restauration va rendre plus cruciale et plus urgente tous les sujets relatifs à la livraison du dernier kilomètre et de la logistique urbaine.

Dans le commerce, on le voit, compte tenu des mobilités réduites, le magasin comme lieu de retrait de produits à travers le click & collect par exemple a trouvé un poids qui a explosé. Un constat qui oblige les acteurs à se poser la question de l'importance de la densité du réseau de magasins afin que ceux-ci soient le plus proche possible des lieux de vie des clients.

Les réponses à toutes ces questions ne sont ni simples, ni définitives, ni généralisables. Il y aura des effets croisés. En matière de commerce certains seront favorables à la proximité, d'autres au e-commerce, d'autres aux magasins, certains seront favorables aux villes moyennes, certains aux centres-villes, d'autres aux zones de périphérie... Il apparaît évident que vont se télescoper les effets de trois phénomènes :

- le virus et ses conséquences
- la crise économique et sociale
- les ambitions et changements de comportement liés aux ambitions écologiques et sociétales.

Pour le politique, c'est un casse-tête très complexe tant le vécu, les aspirations, les problèmes des Français vont être divers, opposés et ambivalents. Comment bâtir dans ces conditions un projet sociétal partagé et qui ait du sens pour le plus grand nombre ?

Pour les acteurs du commerce, les choix stratégiques sont également très complexes tant les inconnues sont nombreuses sur le poids relatif des différentes tendances et leur durée.

Bien entendu, la communication de tous va mettre l'accès sur plus de responsabilités... et sans doute que la majorité des entreprises va accélérer ces démarches. Mais sur le plan du quotidien, des attentes des consommateurs et de leur comportement, il est très probable qu'ils soient très marqués par le virus et la crise ; deux phénomènes qui impactent énormément la mobilité, donc les flux et par voie de conséquence l'efficacité de tel ou tel emplacement, Le rapport et la sensibilité au prix de vente des produits seront également modifiés.

Il faut donc construire des trajectoires de moyen terme ambitieuses, investir sur le développement durable, le mieux produire, le mieux consommer, tout en assurant un positionnement à court terme qui réponde à un comportement de crise du consommateur. Donc une ambition et des investissements pour le long terme et une agilité pour le court terme. C'est compliqué ! Quelles vont être les conséquences sur les lieux de commerce, de vie, de transit ?...

Qu'est ce qui n'a pas changé mais qui va devoir s'adapter ?

Le besoin d'échanger, de relation sociale, de se voir. Le confinement a rappelé à chacun d'entre nous le besoin d'être avec les autres, pour échanger, faire la fête, construire, travailler ensemble... Ce besoin n'a pas été tué par la Covid-19 mais tout s'est complexifié.

Les mesures de distanciation (le masque, le nombre maximum de personnes...) ont rendu impossible le retour au fonctionnement des activités comme avant : le fonctionnement des restaurants, des cinémas, la fermeture des théâtres et autres spectacles vivants, l'annulation de nombreuses activités sportives...



© lepetitjournal.com

Donc, même si on en ressent le besoin, notre comportement, l'univers des possibles vont durablement être affectés, sans doute pas définitivement, mais tant qu'un vaccin n'est pas en place et efficace. En attendant, combien d'acteurs économiques auront disparu ? Combien de temps faudra-t-il pour reconstruire ?

Tout le monde a bien senti l'insuffisance des outils numériques et de la vie en vase clos, mais le risque de voir une partie de la population se refermer sur elle-même, vivre dans la peur de l'autre... n'est pas neutre. Et c'est un risque sociétal et économique majeur.

Y-a-t'il un risque du retour à une guerre centre-ville/périphérie en matière de commerce ?

Beaucoup d'acteurs du commerce sont fragilisés, de nombreux magasins auront fermé à l'issue de la crise, souhaitons qu'ils soient le moins nombreux possible. Bien entendu la crise de la Covid-19 a remis à nouveau en lumière le sujet des centres-villes, synonyme de proximité. Par ailleurs, la violence de la crise risque d'accroître les difficultés antérieures en augmentant la vacance commerciale à un moment où tout le monde s'était accordé sur les besoins impérieux de mettre en œuvre des moyens pour dynamiser les centres-villes (Action Cœur de Ville, Loi Elan/ORT...).

Certains ont alors vite fait de montrer du doigt un coupable facile : le commerce de périphérie des villes !

En introduction rappelons que ce commerce de périphérie n'est en rien responsable de la crise de la Covid-19 et la subit également violemment.



© novaveolia.com

Notons également que, dans les prochains mois, il est assez probable que les contraintes de distanciation risquent d'être plutôt favorables à nombre de commerces de périphérie, notamment dans les zones commerciales ou les retail parks et probablement à l'exception des grands centres commerciaux, nous y reviendrons plus loin.

En effet, isolé les uns des autres, accessibles en voiture et à l'air libre, cette forme de commerce physique (retail park) est perçue comme moins anxiogène. Il en va de même sans doute des centres-villes des villes moyennes ou petites villes et sans doute également des centres commerciaux de petite taille et de proximité.

Encore une fois, la modernisation et la transformation du commerce pour atteindre une société plus responsable, plus respectueuses, ne se fera pas sans les acteurs du commerce de périphérie, qu'ils soient commerçants ou acteurs immobiliers.

C'est un fait, le commerce de périphérie pèse pour 70 % dans le chiffre d'affaires du commerce de détail. Ce commerce, ces zones, doivent donc se transformer et se moderniser. Toute mesure qui aurait pour conséquence d'empêcher cette transition aura des conséquences très lourdes pour l'économie, le social, l'écologie et la qualité de vie dans les territoires.

Transformer les centres-villes et les périphéries doit se faire en parallèle pas de manière séquentiel. C'est maintenant que les commerçants doivent se réinventer, c'est maintenant que les lieux de commerce doivent se transformer pour être intégrés au mieux dans le projet sociétal au niveau de chaque territoire.

Aujourd'hui, on parle de moratoire, de responsabilité du commerce dans l'artificialisation des sols, il serait plus constructif de prendre conscience de l'importance des différentes formes de commerce dans la vie quotidienne des gens, dans l'emploi local. Il serait plus constructif d'avoir l'ambition d'impliquer les acteurs du commerce de périphérie dans une démarche d'impact positif dans les territoires...

Les grands lieux de commerce et de flux particulièrement exposés

Bien entendu, la situation née de la Covid-19 (distanciation, télétravail...) est particulièrement défavorable aux plus grands centres commerciaux, aux artères numéro un des centres-villes de métropole mais aussi, nous l'avons dit aux gares par exemple.



© information.tv5monde.com

Ces sites sont impactés par plusieurs phénomènes non prévus et très destructeurs :

- le développement du télétravail qui fait perdre une partie importante de flux aux alentours des zones de bureaux,

- la crainte des transports en commun dont les flux baissent de ce fait et en raison du télétravail,
- la crainte des lieux de forte de concentration habituelle qui entraîne que nombre de consommateurs leur préfèrent des lieux plus petits, plus proches.

Par ailleurs, nombre de ces sites avaient fait le pari de la combinaison entre commerce, loisir, restauration, voire d'autres fonctionnalités nouvelles telles que des centres médicaux ou des lieux de coworking.



leosquare.com

La question de la durée de la distanciation sociale se pose crûment ici. Car ces stratégies étaient basées sur deux objectifs et impératifs majeurs : attirer le plus grand nombre et faire en sorte que les personnes passent le temps le plus long possible sur le site. Des orientations incompatibles avec la situation de distanciation.

Combien de temps va durer cette situation ? L'impact sur les comportements sera-t-il durable ou, au contraire, la distanciation et ses conséquences seront-elles oubliées dans un an ou deux ? D'ici là, quelle aura été la casse sur ces sites ? Les conditions d'exploitation (loyer...) auront-elles été suffisamment adaptées pour permettre aux dirigeants de franchir cette étape difficile ?

Autre question, liée à la précédente, quelle aura été la conséquence sur la vacance de locaux commerciaux ? Les propriétaires seront-ils tentés, dans l'urgence, de transformer certains locaux en locaux logistiques, quitte à faire le lit comme c'est semble-t-il le cas dans certains pays, d'Amazon lui offrant ainsi la logistique d'hyper proximité dont il rêve ? Ce chemin ne serait-il pas le début d'une réduction définitive de l'attractivité de ces centres pour le commerçant physique ? Un cercle vicieux alors impossible à inverser.

Ou, au contraire, cette période de très fortes difficultés, de danger pour tous, sera-t-elle l'occasion pour les partenaires que sont les propriétaires de centres commerciaux et les commerçants, de construire ensemble une collaboration nouvelle, équilibrée et durable. De la galère peut-on générer la créativité et l'innovation pour une relation adaptée au commerce de demain ?

Des transformations encore plus indispensables et plus urgentes sans oublier les fondamentaux du commerce

Les difficultés relatives à la fermeture des magasins a mis en évidence pour certains commerçants qui n'en avaient pas encore conscience ou qui n'avaient pas investi dans ces domaines, l'importance de mettre en place souvent de manière accélérée et plus efficace qu'en période normale des outils et services digitaux permettant de combiner magasin/digital voire e-commerce.

Bien entendu, dans la plupart des activités, le magasin représente encore plus de 85 % du chiffre d'affaires, il gardera une place centrale dans le modèle économique mais il doit s'adapter, se transformer. **Le e-commerce, le digital ont connu une croissance fulgurante chez tous les acteurs et ce n'est sans conséquence ni sur les organisations, ni sur les priorités ou les modèles économiques pour l'avenir.**

Attention toutefois à ne pas laisser penser à de petits commerçants que c'est le digital qui va les sauver, c'est une simplification que l'on entend trop souvent. Ce qui les sauvera, comme avant la Covid-19, c'est de proposer des produits et services dont les consommateurs ont l'utilité et l'envie, et de le faire avec professionnalisme en s'adaptant aussi souvent que nécessaire dans un environnement commercial et concurrentiel instable. Les principaux fondamentaux du commerce demeurent valables, il faut, en plus avoir une visibilité sur le net et utiliser les innovations pour être plus visible, apporter un meilleur service ou des services supplémentaires.

Transformation vers un commerce responsable. Là aussi, la nécessaire transformation était déjà intégrée avant la Covid-19. Il faut sans conteste accélérer car les impératifs écologiques évoluent dans la société, la prise de conscience s'est accélérée.

Covid-19, orientations du plan de relance et de lutte contre la crise, propositions de la Convention Citoyenne pour le Climat, tout contribue à un environnement qui rend indispensable et urgent une évolution accélérée des acteurs du commerce.

Est-ce à dire pour autant que tous les consommateurs vont être frugaux, qu'ils ont apprécié la période de confinement sur ce point, est-ce à dire qu'ils sont disposés à positionner en premier le critère écologique dans leur comportement, qu'ils vont profondément, immédiatement et durablement changer leur comportement en masse ? Sans doute pas lorsque l'on prend la totalité de la population.

La proportion de la population sensible et prête à modifier son comportement s'est sans conteste accrue, et en particulier chez les leaders d'opinion et ceux que nous appelons les élites ainsi que chez les plus jeunes.

Attention toutefois, c'est une tendance forte, mais n'en faisons pas un caractère normatif pour tous et partout en France. Soyons certains que les acteurs du discount par exemple, ont encore de beaux jours devant eux et n'oublions pas que consommer reste, pour une grande partie des personnes, un plaisir et un besoin non seulement primaire mais aussi de bien-être.

Transformation des magasins et un maillage repensé. C'est sans doute sur cet aspect que se posent le plus de questions.

Quels seront les bons lieux de commerce demain si les gros lieux de flux sont remis en cause, si les métropoles sont moins attractives au profit des villes moyennes ? Et donc quel sera le bon maillage de points de vente ?

Comment appréhender ce que seront les bons formats de magasins sous l'impact notamment du développement du click & collect ?



© boxtal.com

Dans ces domaines le maître mot va sans doute être la prudence et l'agilité pendant quelques mois, le temps d'y voir plus clair, de juger de l'état des acteurs et de la concurrence à l'issue de ces mois difficiles.

Une partie des acteurs du commerce fortement fragilisés mais pas tous

Le confinement, la fermeture des magasins pendant deux mois, l'inconnue sur la phase de réouverture ont laissé penser que ce serait la catastrophe pour tous les réseaux de magasins et tous les commerçants.

Force est de constater, mais soyons prudents car cette crise sanitaire et économique est loin d'être terminée, que **les choses se sont mieux passées que prévues dans certains secteurs tels que l'équipement de la maison, le sport, le discount par exemple.**

De nombreux réseaux se sont trouvés en difficulté majeure, des reprises ont eu lieu des concentrations, des fermetures de magasins.

Tout est compliqué car les risques restent forts (confinement local, crise économique) sur l'activité ; Les coûts d'exploitation sont plus élevés (coûts et impacts des mesures de distanciation...), mais de nombreux acteurs sont dans une santé correcte si l'on considère ce qu'ils viennent de vivre.

Le commerce ne peut donc être appréhendé comme un tout homogène. Certains secteurs doivent pouvoir poursuivre leurs transformations digitales et responsables. Il va falloir les accompagner, les motiver mais ils en ont la capacité. D'autres dont les fondamentaux pour l'avenir sont bons mais les difficultés actuelles énormes ne passeront pas la crise sans aide réelle (la restauration, le cinéma, les salles de sport) parce que la distanciation ne leur permet pas d'exploiter. Enfin, des secteurs, en particulier le textile, dont les transformations à mettre en œuvre sont lourdes, multifactorielles, ne pourront le faire qu'avec un accompagnement soutenu de la part de l'Etat, des collectivités locales et une adaptation forte des modèles économiques, dont les coûts immobiliers.

Il n'est pas possible d'être exhaustif pour analyser tous les changements à prendre en compte, nous n'avons pas le recul suffisant, la crise économique ne fait que commencer.

A l'inverse, les champs dans lesquels les changements lourds et les tendances contradictoires interviennent sont multiples. Ils touchent aussi bien à l'aménagement du territoire, à l'organisation du travail, à la politique des déplacements, à la place de la consommation dans la société...

S'il paraît acquis que ce sont les changements relatifs à l'écologie, au développement durable et responsable, qui devraient impacter le plus nos manières d'appréhender l'avenir, de construire les réflexions et les décisions, il est clair qu'à l'inverse les conséquences de la crise économique et sociale, l'absence de vision partagée d'un projet sociétal commun, nos réflexes d'opposition plutôt que de co-construction... vont contrer une partie des évolutions sans doute souhaitables et urgentes. Pourtant, il est évident qu'il faudra prendre en compte la diversité de point de vue et de situation, c'est vrai pour nos gouvernants, pour les élus locaux, et également pour les acteurs du commerce.

Des enjeux stratégiques lourds mais une visibilité faible et un équilibre entre court terme et temps longs qui réclament un vrai engagement des dirigeants et des parties prenantes de l'entreprise, et un accompagnement sérieux et engagé de l'écosystème (pouvoirs publics, banques, bailleurs). ■